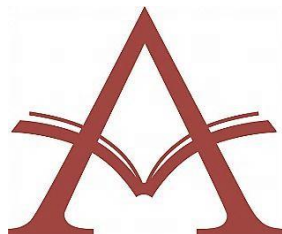


UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones de la Empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN CIENCIAS
CONTABLES Y FINANCIERAS**

AUTOR:

ANCHO GOMEZ, ROXANA

ASESOR:

Mg. CESAR AUGUSTO MILLAN BAZAN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: NORMAS ETICAS CONTABLES EN EMPRESAS
PUBLICAS Y PRIVADAS**

LIMA, PERÚ

ABRIL - 2019

Resumen

El presente trabajo de investigación: el Flujo de caja como Herramienta Financiera para la toma de decisiones en la empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018 se ha tomado como variables el flujo de caja y la toma de decisiones lo cual tiene como objetivo determinar la influencia del flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones en la empresa JP Pallets SAC en Huachipa, Lima, en materia de financiamiento e inversiones.

En la presente investigación se ha usado el diseño Descriptivo. Por lo que para la toma de datos se ha recurrido a las técnicas de encuesta. La encuesta fue aplicada a las personas que laboran en el área de finanzas y administrativa de la empresa Jp Pallets, considerando como población a 10 personas quienes fueron encuestados para que puedan dar respuesta a los 12 ítems que se plantearon en el cuestionario Teniendo los siguientes resultados, en uno de los ítems que menciona si el dinero en efectivo se refleja en el flujo de caja como recursos obtenidos por ventas; el 30% está muy de acuerdo y un 70% de acuerdo.

Respecto a que si la toma de decisiones, espera una meta, tras evaluar una planeación; el 30% está de acuerdo ,40% de acuerdo y el 30% de los encuestado señala no estar de acuerdo ni en desacuerdo. Así mismo, un 50% de encuestados indican estar muy de acuerdo con que los ingresos y gastos que se muestra en el flujo de caja son indicadores básicos para el área de finanza.

Palabras clave: Flujo de caja, herramienta financiera, toma de decisiones

Abstract

The present research work: cash flow as a financial tool for decision making in the company Jp Pallets S.A.C in Huachipa, 2018 has been taken as variable cash flow and decision making which aims to determine the influence of cash flow as a financial tool for decision making in the company JP Pallets SAC in Huachipa, Lima, in the field of finance and investments. For the execution of this work, a survey was applied at the level of the administrative personnel of the company JP Pallets SAC.

Descriptive design was used in the present investigation. So for data collection has resorted to survey techniques. The survey was applied to persons working in the area of finance and administration of the company Jp Pallets, whereas as population to 10 people who were surveyed so that they can respond to the 12 items raised in the questionnaire Considering the following results, one of the items mentioned if the cash is reflected in cash flow as proceeds from sales; 30% is very agreement and 70% agreement.

Respecto a que si la toma de decisiones, espera una meta, tras evaluar una planeación; El acuerdo está de 30%, 40%, 30%, de acuerdo y el de los encuestado estar de acuerdo no señala ni en desacuerdo. Así mismo, un 50% de estar muy de acuerdo encuestados indican con que los ingresos y gastos que se muestra en el flujo de caja son indicadores básicos para el area de finanza.

Key words: flow box, financial tool, decision-making

Tabla de Contenidos

	Pág.
Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
Tabla de Contenido.....	iv
1. Problema de la Investigación	
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	4
1.2.1 Problema General.....	4
1.2.2 Problemas Específicos.....	5
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 Justificación e Importancia.....	6
2. Marco Teórico	
2.1. Antecedentes.....	8
2.1.1. Internacionales.....	8
2.1.2. Nacionales.....	14
2.2. Bases teóricas.....	19
2.3. Definición de términos.....	37
3. Conclusiones	
4. Recomendaciones	
5. Aporte Científico del Investigador	

6. Cronograma

7. Referencias

8. Apéndices

1. Problema de la Investigación

1.1 Descripción de la Realidad Problemática:

En finanzas se entiende por flujo de caja, a las entradas y salidas de caja o efectivo. Conocido también como el Cash Flow. Si bien se conoce el balance general, el balance de ingresos y egresos, razones financieras y el flujo de caja son considerados como importantes herramientas de trabajo para las actividades económicas financieras de las empresas.

El flujo de caja es la acumulación de activos líquidos en un determinado periodo, lo cual viene a ser un importante indicador de liquidez. Sin duda el estudio de los flujos de caja puede ser utilizado para determinar problemas de liquidez, para analizar la viabilidad de proyectos de inversión y para medir la rentabilidad. Se clasifican en tres partes; flujo de caja operacional, flujo de caja de inversión y flujo de caja de financiamiento.

El flujo de caja es considerado una herramienta financiera. Las herramientas financieras son claves para seguir en detalle el día a día del negocio y poder proyectar el crecimiento o tomar decisiones frente a una crisis que podría suceder, es importante porque por ese medio se muestra la utilidad o ganancias de la empresa que son los estados financieros.

El flujo de caja permite reportar los ingresos operativos proyectados, así como los egresos o gastos necesarios para tomar decisiones que impulsen el crecimiento de una empresa. Se debe tener en cuenta que es normal que al comienzo se den valores negativos en el flujo de caja, debido al bajo registro de ingresos económicos en las empresas que están comenzando.

Calcular este indicador permitirá saber si sobra o falta dinero para invertir o no; por ejemplo, invertir en la compra de una computadora, mueble, u otro bien. Por otro lado, si las cifras luego de un periodo de actividad económica no son favorables, se podría adquirir un financiamiento en instituciones financieras, crédito de proveedores o préstamos de amigos o familiares.

Todas las empresas emiten informes periódicos para diagnosticar cuál es la salud financiera de la empresa, identificar los problemas y tratar de resolverlos con la mayor diligencia posible. En este sentido, el flujo de caja constituye un indicador esencial para conocer cuál es la liquidez de la empresa en un momento determinado.

El flujo de caja representa matemáticamente la diferencia entre los cobros y los pagos de una empresa en un período de tiempo determinado. Ejemplos de cobros son las ventas, el cobro de deudas, alquileres, intereses de préstamos, etc. y ejemplos de pagos son el pago de facturas, el pago de impuestos, amortizaciones de deuda, etc. La diferencia entre ambos conceptos constituye el flujo neto, indicador de gran importancia para medir la liquidez de toda compañía y determinar la viabilidad de un proyecto empresarial.

Evidentemente, si el saldo de este indicador es positivo significa que los cobros del período han sido superiores a los pagos del mismo, mientras que si el saldo es negativo los pagos han sido superiores a los cobros. En general, la importancia del flujo de caja radica en que constituye un excelente indicador para determinar la liquidez de una empresa, proporcionándonos una información clave para dar respuesta a preguntas como: ¿Cuánta mercancía necesitamos?, ¿Podemos comprar al contado o tenemos que aplazar el pago?, ¿Debemos cobrar al contado o podemos aplazar los cobros?, ¿Podemos pagar las deudas pendientes en la fecha de vencimiento o debemos solicitar una refinanciación?, ¿Podemos

utilizar el excedente de dinero en nuevas inversiones?, Continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas. Es posible trasladar este planteamiento general al ámbito de la empresa. La toma de decisiones abarca a las cuatro funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones.

La empresa JP Pallets S.A.C, es un grupo empresarial con más de 5 años de experiencia en el mercado de pallets, transformación fabricación y distribución, brindando una solución integral a las necesidades de sus clientes, son fabricantes de pallets modelos estándar y personalizados. Cuenta con una amplia infraestructura, modernas maquinarias y personal altamente seleccionado. Cuenta con una amplia planta de fabricación en la ciudad de Pucallpa y transporte propio con la que dispone el traslado de sus productos oportunamente y programa la distribución a diferentes puntos locales y nacionales.

La empresa se ubica en Av. Calle Tokio S/n Sub. Lote C. Lurigancho, Lima. Tiene como Misión: Llevar los productos de parihuelas de madera de alta calidad, de acuerdo a los requerimientos del cliente de manera eficiente y responsable en beneficio de sus clientes, satisfaciendo y excediendo sus expectativas, así como de sus proveedores y colaboradores.

Visión: Ser el principal facilitador en soluciones para productos de parihuelas de madera de todo tipo, promoviendo el manejo sostenible de los bosques.

Valores: Profesionalismo, tradición, integridad, disciplina, responsabilidad y honestidad.

En la empresa Jp Pallets S.A.C, se usa el flujo de caja como herramienta financiera para poder proyectar el crecimiento económico y tomar decisiones respecto a los ingresos económicos, analizando los indicadores de liquidez que presenta la empresa. Por lo que realizan un determinado cuadro de sus ingresos y egresos que mueven en un periodo determinado ya sea a un periodo semanal o mensual.

En la empresa Jp Pallets S.A.C, se maneja un flujo de caja, con la finalidad de saber si la liquidez con la que cuenta es suficiente para poder solventar sus egresos y/o gastos. Así mismo se es recomendado que pueda armar un flujo de caja semanal o quincenal para que con este fin pueda proyectar sus ventas a futuro y tener un mejor resultado financiero.

Para que se determine ello deberá considerar el reporte de todas sus ventas efectuadas en un determinado periodo más todos los demás ingresos que percibirá y a ello restarle todos los gastos o egresos que efectuará como pagos ya sean a proveedores, préstamo, impuestos y otros. Este indicador será base para la toma de decisiones que la empresa considere.

1.2 Planteamiento del Problema:

1.2.1. Problema general:

¿De qué manera, el flujo de caja, como herramientas financieras influye en la toma de decisiones de la empresa Jp Pallets SAC, en Huachipa, 2018?

1.2.2. Problemas Específicos:

¿De qué manera el informe financiero del flujo de caja, influye en la toma de decisiones para la inversión en la empresa Jp Pallets SAC en Huachipa, 2018?

¿De qué manera la medición de presupuesto en el flujo de caja influye en la toma de decisiones respecto a las estrategias empresariales de la empresa Jp Pallets SAC en Huachipa, 2018?

1.3 Objetivos de la Investigación:

1.3.1. Objetivo General.

Determinar cómo, el flujo de caja, mediante indicadores financieros, influye en la toma de decisiones de la empresa Jp Pallets S.A.C en Huachipa, 2018.

1.3.2. Objetivo Específicos.

Determinar cómo, el informe financiero del flujo de caja, influye en la toma de decisiones para la inversión en la empresa Jp Pallets SAC en Huachipa, 2018.

Determinar cómo, la medición de presupuesto en el flujo de caja influye en la toma de decisiones respecto a las estrategias empresariales de la empresa Jp Pallets SAC en Huachipa, 2018.

1.4 Justificación e Importancia de la investigación:

1.4.1 Justificación Teórica:

La justificación teórica de esta investigación radica en la importancia que tienen estas dos variables que son el flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones en beneficio de la empresa Jp Pallets de Huachipa. La necesidad de comprender con mayor objetividad la relación existente entre estas variables permitirá tomar decisiones adecuadas en procesos que añadan resultados en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

1.4.2 Justificación Metodológica:

La justificación metodológica de esta investigación se basa en proporcionar a otros investigadores, instrumentos de evaluación validados y confiables, que puedan estandarizarse y emplearse en otras investigaciones. Metodológicamente dará validez y confiabilidad a las encuestas de opinión sobre el flujo de caja y la toma de decisiones que sea en beneficio, sobre la problemática se han formulado posibles soluciones a través de las hipótesis; también se establecido los propósitos que busca el trabajo a través de los objetivos. Así mismo sea de utilidad como modelo para los que planteen una similar investigación.

1.4.3 Justificación Práctica:

Este trabajo permitirá a las empresas considerar el uso del flujo de caja como una herramienta financiera, con la finalidad que puedan tomar decisiones para futuras inversiones o demás temas financieros con las que cuente. El presente proyecto de investigación se justifica porque

se aplicará el flujo de caja en la empresa de Jp Pallets SAC, para que esta pueda identificar de manera efectiva el monto de sus obligaciones, como afrontarlas y establecer estrategias adecuadas con sus clientes, proveedores y acreedores para el cumplimiento de las mismas. Es importante la aplicación del cash Flow o más conocido como flujo de caja en el sistema de ventas de la empresa Jp Pallets SAC, porque nos permitirá evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo, así, como los periodos en que estos se generan para poder hacer frente a sus necesidades de gestión comercial. También es de gran ayuda para los alumnos, docentes y profesionales ya que será utilizado como una guía de referencia, y mostrarles la importancia que tiene el análisis del cash flow en el sistema de ventas, para el desarrollo y control adecuado de las empresas.

2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes:

2.1.1 Internacionales.

Villa. (2018), realizó el trabajo de investigación titulado: *El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones gerenciales*. Tesis pregrado. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador. tiene como objeto de estudio, determinar el procedimiento financiero de la empresa Atancuri, con el fin de identificar las causas de la problemática del flujo de caja, debido a que en el presente ejercicio económico no se ha realizado la elaboración del flujo de caja proyectado, lo que ha provocado una disminución del efectivo. Se utilizaron diferentes tipos de investigación: descriptiva, histórica, documental. Las técnicas fueron la entrevista, la observación y el instrumento fue el cuestionario. La población está conformada por 15 colaboradores. Concluye: Siendo el valor de endeudamiento muy alto en el rubro de inventario, y el mal control de compras de mercadería produce un stock sin movimientos, es por eso que la realización de flujos de caja solo lo realiza para hacer préstamos bancarios y no para toma de decisiones gerenciales. La empresa Atancuri elabora sus estados financieros con el propósito de cumplir con los requerimientos establecidos por el ente regulador, pero no se evidencia un análisis de los resultados que reflejen dichos Estados Financieros específicamente el estado de flujo de caja.

Comentario: Según Villa, la proposición de llevar y ejecutar un flujo de caja proyectado ayudaría a las empresas a tener una visión más clara y concisa del manejo de efectivo y a reducir los riesgos financieros con los que podría recaer la empresa, considera también que se

tendría visibilidad financiera para así saber tomar decisiones ante posibles créditos que vaya a requerir y/o necesitar la empresa.

López. (2017), realizó el trabajo de investigación titulado: *Los impagos de pensiones y los flujos de caja negativo del colegio Atenas de la ciudad de Ambato*. Tesis pregrado. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Cuyos objetivos fueron: Analizar los motivos que retienen la recuperación de cartera para evitar el retraso de pagos a Docentes y Administrativos. El trabajo de investigación es cualitativa y cuantitativa. Su población está conformada por 778 alumnos. Para la formulación de su muestra, se toma como punto de partida la cantidad de morosos que tiene la institución, esta información está clasificada depende de las políticas de crédito; se explica los morosos que mantienen deudas a un número de mayores de un mes de retraso, 49 será la muestra para la investigación. Llegó a las siguientes conclusiones: Se detectó los motivos por los que los estudiantes incumplen es sus pagos, los cuales tienen que ver con la irresponsabilidad de los padres. Se analizó los estados financieros de la institución en función de las decisiones tomadas anteriormente, por lo que se descubrió la existencia de flujos negativos en los últimos 3 años y que los gastos operativos superan a los ingresos. Por último, aunque se evidenció que existe un seguimiento y control para prevenir los impagos, no se observó que existan políticas de gestión para recuperar la cartera vencida en el colegio Atenas.

Comentario: Según López, Busca saber los motivos por los que los padres de familia tienen retrasos e incumplimientos de pago, siendo este como consecuencia para que los saldos del flujo de caja sean negativos, por tanto se propone un manual de gestión para recuperar la cartera vencida en el colegio Atenas. El incumplimiento de pago siempre fue y será mal visto porque afecta directamente a la falta de liquidez y esto podría traer muchos riesgos para las empresas.

Hendes y Manrique. (2018), realizaron el trabajo de investigación titulado: *Herramienta para el manejo de flujo de caja en las Microempresas de Colombia (Estudio de Caso-Confecciones Sarom, Pasillo Bacata y Julio Betancourt Técnico Electricista S.A.S)*. Tesis de Pregrado. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. Cuyo objetivo fue: Construir una herramienta que permita realizar control y seguimiento para la toma de decisiones en el manejo del flujo de caja en las Microempresas de Colombia. Su población o estudio de casos, el criterio que se tuvo en cuenta para la selección de las Microempresas en el manejo de flujo de caja en Colombia, fue realizado gracias a un muestreo por conveniencia puesto que es una técnica de muestreo no probabilístico en donde la conveniencia de accesibilidad y proximidad facilito el trabajo de campo y entrega de información confidencial por parte de los empresarios. La aplicación de la herramienta se realizó en tres microempresas de Colombia, exactamente en las ciudades de Bogotá y Bucaramanga.

Los resultados: La Microempresa estaría interesada en administrar su flujo de caja a través de la herramienta, por cuanto actualmente llevan comprobantes de ingresos y de egresos manualmente, el microempresario manifiesta que es importante manejar el flujo de caja a través de la herramienta puesto que se lleva un control y se hace un seguimiento, así mismo les puede generar futuras proyecciones del negocio. Las conclusiones, las cuales se obtuvieron a lo largo del análisis y desarrollo mediante la realización del mismo, se logró cumplir con el objetivo general que fue “Construir y Aplicar una herramienta que permite realizar control, seguimiento en la toma de decisiones del manejo de flujo de caja en las Microempresas de Colombia”, por medio del cual se efectuaron posibles acciones y soluciones a los resultados que son superávit o déficit. Basados en casos reales de microempresas a nivel nacional, se evidencia en campo, las prácticas y experiencias del manejo de flujo de caja, así como las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Comentarios: Según Hendes y Manrique, pretenden construir una herramienta que pueda permitir efectuar un control y constante seguimiento para la toma de decisiones en el manejo del flujo de caja de mas Microempresas de Colombia, que permita demostrar si la empresa se encuentra con resultado de superávit o déficit. Esto ayudara a los empresarios a detectar como está marchando su empresa y según ello puedan tomar decisiones.

Guevara. (2014), realizo el trabajo de investigación titulado: *El flujo de caja y su incidencia en la liquidez de la empresa eléctrica Ambato regional Centro Norte S.A.* Tesis posgrado. Universidad técnica de Ambato, Ecuador. Objetivo: Evaluar el Flujo de Caja como herramienta de gestión financiera y su incidencia en la liquidez de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. El enfoque de investigación será de carácter cuantitativo. Investigación de campo, bibliográfico documental y descriptiva. La población que será objeto de estudio se procederá a tomar en consideración al talento humano de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A., del área de administración y finanzas por lo tanto se tomara en cuenta a 32 personas. Concluye: Los Estados Financieros tanto el Balance General como el Estado de Resultado son la base para los cálculos, cabe mencionar que estos son datos estáticos, fijos que no demuestran los problemas financieros de fondo, solo muestran la situación financiera y cambios en la posición financiera esto no permite sustentar la toma de decisiones en el área financiera, operacional y administrativa. En un análisis financiero, en la elaboración del Flujo de Caja se pudo notar fácilmente que los activos corrientes con respecto a los pasivos corrientes no cubren el pago de la deuda esto es preocupante sino se hace una planificación financiera.

Comentarios: Según Guevara, pretenden demostrar la incidencia del flujo de caja en la liquidez de la empresa eléctrica Ambato S.A Regional Centro Norte, porque si bien es cierto mucho de

pende de los datos históricos de cuentas por cobrar y por pagar que serán reflejados en el flujo de caja para saber con cuanto de liquidez dispone la empresa, por ello es muy importante se considere los datos reales y exactos con el fin de demostrar información relevante que respalde su área financiera.

Obando y Castillo. (2018), realizaron el trabajo de investigación titulado: *Propuesta para mejorar el flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera en el laboratorio farmacéutico ABC S.A.S para el año 2019*. Tesis pregrado. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. Cuyo objetivo fue: Diseñar una propuesta de mejoramiento del flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera a corto plazo para el laboratorio Farmacéutico ABC S.A.S. La investigación es de enfoque cuantitativo y de un estudio exploratorio, Su diseño metodológico, pretende recopilar toda la información financiera necesaria como lo son estados financieros, indicadores financieros, flujos de caja y presupuestos, para analizar el comportamiento de los mismos y lograr proyectar de manera más eficiente las cifras. Técnica usada la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluye: Con la identificación de las áreas y procesos que impactan directamente en flujo de caja, se observó que las áreas que mayor impacto generan son: Cartera, Comercial y compras, pues de la negociación de la primera depende la obtención de flujos de dinero para poder ejecutar la operación de la empresa y las otras dos si se logra una mejor negociación se podría tener un apalancamiento a corto plazo con los proveedores. El flujo de caja es esencial para tomar decisiones y anticipar situaciones que requieran financiamiento o inversión cual sea la situación. En el flujo de caja actual, se evidencia que la causa más relevante por la cual el laboratorio tiene problemas de efectivo es porque la gestión de cartera no es eficiente, por lo cual, en el flujo de caja diseñado, se propone aumentar la gestión de recaudo en un 10% en la

cartera a 30 y más de 91 días y si se logra, el laboratorio podría tener mayor flujo y así poder invertir para poder innovar en el mercado.

Comentarios: Según Obando y Castillo proponen mejorar el flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera en el laboratorio Farmacéutica ABC S.A.A para el año 2019, pues si bien es cierto se deberá guiar de la información de años anteriores para que se pueda realizar una proyección de ventas y también el presupuesto de gastos así podrán estimar a cuánto ascenderá su ingresos y egresos de la empresa.

Vega. (2014), realizo el trabajo de investigación titulado: *Diseño de un modelo estratégico de administración del flujo de efectivo en la empresa ecucarga Cia.Ltda. Para optimizar la toma de decisiones financieras*. Tesis posgrado. Universidad tecnológica equinoccial, Quito, Ecuador. Objetivo: Diseñar un modelo estratégico para la adecuada administración del Flujo de Efectivo de la empresa Ecucarga Cía. Ltda. Para optimizar la toma de decisiones financieras. La investigación es histórica lógico y deductivo e inductivo. La técnica fue la encuesta, consulta a expertos y observación directa. La población y muestra fue de 45 personas. Concluye: Ecucarga definitivamente no maneja un Estado de Flujo de Efectivo científico y técnico, adecuado para la toma de decisiones financieras por los directivos, posibles inversionistas y acreedores. Un Estado de Flujo de Efectivo debe ser elaborado siguiendo las normas y técnicas

especificadas en esta investigación, y arrojará resultados reales, siempre que la información con la cual se trabaja sea verídica. Al mejorar sus políticas y estrategias, la empresa podrá optimizar los gastos, tanto operativos como administrativos, y de esta manera tener mejores resultados al finalizar el período.

Comentarios: Según Vega, pretende diseñar un modelo estratégico para la adecuada administración del flujo de efectivo de la empresa Ecucarga Cia.Ltda. Para optimizar la toma

de decisiones financieras. Según esto menciona que la empresa debe manejar una mejor administración del flujo de caja ya sea evitando errores, considerando datos reales, considerando todos los datos que se tiene ya sea por pagar y/o por cobrar y minimizar inexactitudes que pudieran perjudicar la toma de decisiones de la empresa.

2.1.2 Nacionales

Ibáñez (2016), realizó un trabajo titulado: *El Estado de Flujo de Efectivo y su contribución en la Gestión Financiera en la empresa Vía Rápida SAC de la ciudad de Trujillo año- 2014*. Tesis de Pregrado en la Universidad Nacional de Trujillo. El objetivo principal es determinar en qué medida la buena utilización del estado de flujo de efectivo inciden favorablemente en la gestión financiera de la empresa de transportes Vía Rápida SAC., Población: el universo estuvo conformado por la empresa de transportes. Los resultados de la investigación fueron producto de la evaluación de una contingencia en específico apoyándonos de las proyecciones al estado de flujos de efectivo, siendo complementado por los cuestionarios que se realizaron a las personas comprometidas en la toma de decisiones. En sus conclusiones manifiesta lo siguiente: El personal de la empresa se encuentra debidamente capacitado en la preparación y uso del estado de flujo de efectivo como un instrumento de administración financiera de la misma manera tienen entendimiento de que es un instrumento imprescindible para tomar decisiones. El procedimiento empleado para la preparación del Estado de Flujos de Efectivo, faculta que sus actividades realizadas se dividan en: operación, inversión y financiamiento y entrega información sobre la solvencia, rendimiento, flexibilidad financiera y el riesgo, lo cual aporta ejecutar un mejor estudio. Con el estado de flujos de efectivo, su examen y análisis, hace permisible predecir los flujos de efectivo de una entidad en un periodo establecido, con el

objetivo de alcanzar un uso adecuado d los recursos financieros, así como determinar la capacidad de la empresa para generar ganancias y financiamientos.

Comentario: Este antecedente se vincula con el presente trabajo de investigación, en vista de que el estado financiero en estudio, es considerado de mucha trascendencia en la oportuna toma de acciones por parte de la gerencia, en cuanto se refiere a la gestión de sus recursos financieros, por tanto, tiene influencia en la eficiente administración financiera.

Jara (2015), realizó un trabajo titulado: *Aplicación de la NIC7 Estado de Flujos de Efectivo como medio para una evaluación adecuada y razonable de la Situación Financiera del Golf y Country Club de Trujillo*. Tesis de Pregrado en la Universidad Nacional de Trujillo. Objetivo: La aplicación de la Norma Internacional de Contabilidad 7 Estados de Flujos de Efectivo en la empresa. Metodología: Explicativo, correlacional, sintético y cuantitativo: Población: Se ha tomado como población a la asociación deportiva sin fines de lucro. Muestra: Se ha tomado como muestra a la asociación deportiva sin fines de lucro. En sus conclusiones manifiesta lo siguiente: Por medio de la preparación del Estado de Flujos de Efectivo fue posible la aplicación en la asociación Golf y Country Club la Norma Internacional de Contabilidad 7, consiguiendo de este modo estandarizar la preparación y exhibición de la situación financiera del club, con la finalidad de minimizar los inconvenientes a la hora de hacer su estudio e interpretación por usuarios externo de los estados financieros del club. Con la inclusión del Estado de Flujos de Efectivo en la asociación deportiva de la ciudad de Trujillo se colaboró a mejorar las finanzas y lograr una interpretación correcta y prudente de la situación financiera. La preparación del Estado financiero referido al manejo del efectivo constituirá un instrumento favorable, eficiente e imprescindible para los altos directivos del club. Debido a que por medio de dicho estado, así como también su explicación, es posible demostrar la

situación financiera a detalle del club, por ende realizar las acciones indispensables que colaboren al club o de la misma forma puedan enmendar errores. La aplicación de la NIC 7, posibilita que se pudiera conocer de manera minuciosa la capacidad que posee la asociación deportiva para producir efectivo, del mismo modo la competencia para cumplir todas sus obligaciones.

Comentario: De acuerdo al análisis realizado a este antecedente encontramos una relación respecto a la importancia que tiene la preparación del estado de flujos de efectivo por actividades, ya que permite medir la competencia de la entidad tiene para producir fondos y efectuar el pago de sus obligaciones, asimismo muestra la situación financiera en un periodo determinado, contribuyendo con esto a la mejora de las finanzas y sirve de base para la corrección de errores mediante la toma de decisiones.

Castro (2016), realizó un trabajo de investigación titulado: *Flujo de caja proyectado y su relación con el financiamiento en las empresas de servicios COURIER del cercado de lima, periodo 2015*. Tesis de pregrado. Universidad Cesar Vallejo. El objetivo general de analizar como el flujo de caja proyectado se relaciona con el financiamiento de las empresas de servicios COURIER del Cercado de Lima, periodo 2015. Esta investigación presenta un diseño no experimental; con relación a la metodología es una investigación de tipo descriptiva, correlacional y básica, donde la variable 1 se relaciona con la variable 2, así mismo su enfoque es cuantitativo. En esta investigación se han considerado dos variables que son: El flujo de caja proyectado como variable 1 y el Financiamiento como variable 2. Se ha considerado como hipótesis general que el flujo de caja proyectado se relaciona con el financiamiento de las empresas de servicios del cercado de lima periodo 2015. Además, como instrumento de recolección de datos se ha utilizado una encuesta realizado a 40 trabajadores que se

desempeñan en el área financiera, tesorería, cuentas por pagar y cobrar y contabilidad de la empresa de servicios Courier del cercado de Lima. El análisis de los resultados nos lleva a concluir que nuestra hipótesis alternativa general se cumple ya que los datos obtenidos en el campo nos permiten corroborar que el flujo de caja proyectado se relaciona con el financiamiento en las empresas de servicios Courier del Cercado de Lima, periodo 2015. Finalmente, se emiten conclusiones y sugerencias que permitan promover el desarrollo y la mejora de las empresas de servicios Courier.

Flores y Isuiza (2015) realizó un trabajo de investigación titulado: *Toma de decisiones financieras y su relación con la rentabilidad de la empresa GLP amazónico S.A.C, periodo 2014*. Tesis pregrado. Universidad científica del Perú. La presente investigación tiene por objetivo determinar la relación entre la toma de decisiones financiera y la rentabilidad de la empresa. El tipo de investigación aplicada fue de tipo no experimental, con un diseño descriptivo y correlacional. La muestra estuvo constituida por el Gerente y el acervo documental, es decir, todo el acervo documental de la empresa que contenga información acerca la rentabilidad de la empresa. Las técnicas, procedimientos e instrumentos de recolección de datos que fueron utilizados en la presente investigación fueron el fichaje, la observación directa y el análisis documental. Como resultado se muestran las deficiencias con la que cuenta la empresa GLP amazónico SAC debido a que incumple o carece de un 63% de las actividades dispuestas en la lista de cotejo. La principal conclusión a la cual se llegó es que los procesos de la toma de decisiones de la empresa no son eficientes, causando una relación negativa en la rentabilidad de la empresa y existe deficiencias financieras por parte de la empresa siendo esto más observable al momento de elegir por una fuente de financiamiento sin evaluar las opciones de financiamiento en la cual no analizan los costos, la disponibilidad y todos los componentes que sean necesario para que finalmente se prefiera un tipo de

financiamiento adecuado a como la empresa necesita, contribuyendo con el crecimiento de la empresa y cumpliendo con los objetivos y metas, que hace que el resultado de las utilidades reduzcan.

Córdova y León (2017) realizaron un trabajo de investigación titulado: *Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito san pedro de Andahuaylas agencia cusco 2016*. Tesis pregrado. Universidad Andina del Cusco. El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de determinar el grado de influencias del empowerment en la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito san pedro de Andahuaylas agencia cusco 2016. El tipo de investigación que se realizó es básico, el alcance es descriptivo correlacional y el diseño no experimental. En el presente trabajo de investigación se tomó como población a los 24 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas Agencia Cusco. Por ser la población una cantidad manejable, se procedió a tomar la muestra con la misma cantidad, es decir 24 unidades de estudio. Las Técnica e instrumento de recolección de datos fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente. Los resultados fueron procesados por el software estadístico Excel y SPSS. Se determinó que el 33.3% del personal encuestado en cuanto al empowerment en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas Agencia Cusco presenta un nivel regular, el 37.5% del personal indicó que el nivel es malo, en cuanto a la variable toma de decisiones se determinó que el 25.0% del personal encuestado manifestó un nivel malo y el 41.7% indicó que el nivel es regular. Como resultados estadísticos para la interpretación de la Toma de Decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas agencia Cusco, se consideró las siguientes dimensiones: identificar necesidades de decisión, Disponer de información, elaborar diagnóstico, establecer objetivos, generar opciones, seleccionar opción, implantar decisión y control y evaluación.

2.2 Bases teóricas:

2.2.1 Flujo de caja

2.2.1.1 Definición.

Hirache (2013) El flujo de caja es una herramienta financiera que permite valorar la empresa aplicando el método de flujos de caja descontados, identificando fuentes de valor agregado y apalancamiento; permite evaluar el nivel de rentabilidad actual en función del valor de la empresa, obtener financiamiento, nuevos inversionistas o socios estratégicos, evaluar alianzas estratégicas sobre proyectos a emprender. (p.1).

Rodríguez (2014), el flujo de caja es la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de una empresa en un periodo determinado. Se refiere a la cantidad de efectivo que se genera mediante las operaciones, el cual ayuda a determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones. (p.1)

Osorio (2017), El Flujo de caja es la cantidad de dinero líquido que tiene una compañía. Este concepto se usa en el área financiera para medir la capacidad monetaria y de pago de dicha compañía. Los flujos líquidos de dinero aportan información crucial del estado financiero de una entidad y permiten tener un balance de entradas y gastos, a lo que se le conoce como flujo de caja neto. (p.2)

2.2.1.2 Objetivos.

Ávila (2017), “el flujo de caja permite reportar los ingresos operativos proyectados, así como los egresos o gastos necesarios para tomar decisiones que impulsen el crecimiento de una empresa. Es llamado también flujo de efectivo, presupuesto de caja o cash flow”. (p.2)

Rodríguez (2014), examinar el movimiento de efectivo para un periodo determinado, delimitar los periodos en el que la empresa necesitará efectivo, mostrar el nivel mínimo de efectivo que la empresa debe poseer, para determinar los periodos en que hay déficit o exceso de efectivo, plantear las políticas de financiamiento, proyectar los ingresos de efectivo futuros, con el fin de cumplir con los gastos operativos en los que incurrirá la empresa. (p.1)

2.2.1.3 Importancia.

Baena (2014), determinara el estado de liquidez de la compañía en los diferentes periodos objeto de la proyección. En este estado financiero se incluyen todos los ingresos y los gastos a prever en dicho lapso de tiempo, su importancia radica en la fijación de excedentes o faltantes de efectivo y la forma de estos ser financiados o invertidos. (p.346)

Hirache (2013), Permiten conocer la liquidez de la empresa y controlar el movimiento del efectivo para un periodo determinado, establece el nivel mínimo de efectivo, para identificar los periodos de déficit o excedente de efectivo, permite identificar la necesidad mínima de efectivo, para fijar políticas de financiamiento como ajustar el

periodo de condiciones crediticias y permiten la adecuada toma de decisiones sobre el uso y destino del efectivo y equivalente de efectivo, nuevas inversiones, segmentos operativos, etc.

2.2.1.4 Finalidad.

Rodríguez (2014), la finalidad consiste en determinar las fechas en el que la empresa necesitará incurrir en efectivo, asimismo determinar aquellas fechas en las que escaseará, con el fin de que se puedan financiar con anticipación y sin presiones indebidas. El flujo de caja permite planear con anticipación las necesidades importantes de efectivo que necesitará la empresa, llámese un préstamo bancario u otras obligaciones. (p.1)

Palma (2013) Para conocer con cuánto efectivo comienza el día y con cuánto termina. Su uso y monitoreo pueden ser diarios, semanales, mensuales o como usted estime conveniente, incluyendo al momento de elaborarlo dentro del paquete presupuestario y los años subsiguientes. (p.7)

2.2.1.5 Estructura.

Hirache (2013) ingresos: ventas al contado, cobranzas de ventas al crédito, Enajenación de activos inmovilizados, prestamos de accionistas, prestamos de instituciones financieras u otras entidades. Egresos: Pago de remuneraciones y beneficios sociales a los trabajadores, pago a terceros por servicios prestados, pago de impuestos, desembolso de otros costos fijos, adquisición de activos inmovilizados, amortización de préstamos de accionistas, amortización de préstamos bancarios. (p.1)

Palma (2013) actividades de operación: recaudación de deudores por venta, ingresos financieros percibidos, dividendos y otros repartos percibidos, pagos a Proveedores y Personal (menos), intereses pagados (menos), impuesto a la renta pagado (menos), impuesto al Valor pagado y otros similares (menos), otros gastos pagados (menos). Flujo neto originado por actividades de financiamiento: obtención de préstamos, colocación de acciones de pago, préstamos documentados de empresas relacionadas, otras fuentes de financiamiento, Pago de dividendos (menos), pago de préstamos (menos), pago de préstamos documentados de empresas relacionadas (menos), otros desembolsos por financiamiento (menos). Flujo neto originado por actividades de inversión: Venta de activo fijo, venta de inversiones permanentes, venta de otras inversiones, otros ingresos de inversión, incorporación de activos fijos (menos), inversiones permanentes (menos), otros desembolsos de inversión (menos). (p. 10)

2.2.1.6 Métodos.

2.2.1.6.1 Método directo.

Thomason (2018) Una declaración directa de flujo de caja identificará las fuentes y usos de caja de una compañía. La declaración tiene 3 secciones que informan de las entradas y pagos de caja. Estas secciones incluyen actividades operativas, de inversión y financieras. Las actividades operativas incluyen ingresos y pagos de operaciones de negocio normales. Las actividades de inversión incluyen compras o ventas de recursos e inversiones a largo plazo. Las actividades financieras están relacionadas con préstamos de dinero y la realización de pagos a acreedores e inversores. (p.1)

Villamizar (2013) “Consiste básicamente en rehacer el estado de resultados utilizando el sistema de caja, principalmente para determinar el flujo de efectivo en las actividades de operación” (p.4)

2.2.1.6.2 Método indirecto.

Mayor y Saldarriaga (2015) En este método se parte del resultado, del supuesto de que no se necesita discriminación de las cuentas. Adicionalmente, se le suman los conceptos que no generan efectivo, como por ejemplo las Depreciaciones. Este método es utilizado por algunas entidades Gubernamentales. (p.4)

Villamizar (2013) “El método indirecto consiste en partir de la utilidad arrojada por el estado de resultados para luego proceder a depurarla hasta llegar al saldo de efectivo que hay en los libros de contabilidad”. (p.4)

2.2.1.7 Tipos de flujo de caja.

2.2.1.7.1 Flujo de caja financiero.

Hirache (2013) Este recaba los flujos de capitales de inversiones y financiamiento requeridos por la empresa, sin descontar impuestos. En contraste con el flujo de caja operativo, incluyendo los ingresos y egresos vinculados al financiamiento por terceros o accionistas, mostrando la liquidez de las actividades de la empresa en un periodo de tiempo. (p.1)

Vázquez (2016) se define como la circulación de efectivo que muestra las entradas y salidas de capital de una empresa fruto de su actividad económica. También se define como la suma del flujo de caja económico, dónde se puede comprobar la rentabilidad de un proyecto, pero sin tener en cuenta la financiación, y el financiamiento neto, donde sí se incorpora la financiación. (p. 1)

2.2.1.7.2 Flujo de caja operativo.

Borges (2017) “Flujo de caja operativo es el resultado de las entradas y salidas financieras de un negocio teniendo en cuenta sólo los movimientos necesarios para la operación. En otras palabras, de ese cálculo, se excluye cualquier tipo de coste o ganancia financiera”. (p.1)

Pérez (2015), mide los fondos generados por la actividad económica, sin tener en cuenta los flujos relacionados con el capital empleado por la empresa, es decir, con la deuda financiera y el patrimonio neto. El flujo de caja operativo solo incluye los cobros y pagos asociados con las operaciones y la inversión, pero no con la financiación por deuda financiera y patrimonio neto. Este flujo es el generado por el activo operativo neto, cuyos componentes se vinculan directamente con la actividad. (p. 207)

2.2.1.7.3 Flujo de caja por acción.

Pérez (2015) “Este flujo estima el efectivo generado o que se prevé generar en un periodo para los accionistas. Es el dinero que queda como residual después de haber atendido todas las obligaciones con los suministradores de bienes, servicios y financiación ajena, incluyéndolas rubricas fiscales”. (p. 218)

Marco y Westreicher (2018) Es una ratio financiera de uso común en el análisis fundamental que mide el flujo de caja que le corresponde a cada acción. Esto sirve para medir la solidez financiera de una empresa. Se usa con el fin de medir los fondos que genera el negocio para cada accionista. (p.2).

2.2.1.7.4. Flujo de caja proyectado.

Mendoza (2017) El flujo de caja proyectado que se denomina también: cash flow (en inglés), presupuesto de efectivo, presupuesto de tesorería o pronóstico de caja es una proyección de ingresos y egresos de efectivo previstos durante un periodo presupuestal y forma parte del presupuesto maestro de la empresa.

Palma (2013) “Puede ser llamado presupuesto de caja, es un estado financiero proforma que permite establecer, para un periodo futuro, el movimiento de efectivo, en cuanto a entradas, salidas y saldo al final de dicho período”. (p.4)

2.2.2 Toma de decisiones.

2.2.2.1 Definición.

Begazo (2014) La toma de decisiones es el proceso mental mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos y consiste en elegir una opción entre las disponibles, a efectos de resolver un problema actual o potencial aun cuando no se evidencie un conflicto latente. (p.23)

Mochón Morcillo, Mochón, & Sáez (2014) “La toma de decisiones es un proceso mental que se desarrolla en diferentes etapas, arranca con la identificación de un problema, y termina con la implementación de la alternativa elegida y la evaluación de su efectividad”. (p. 158).

Riquelme (2018) La toma de decisiones es una capacidad netamente humana, deriva del poder de la razón y el poder de la voluntad, es decir, pensamiento y querer unidos en la misma dirección. Es el proceso de analizar, organizar y planificar en busca de un propósito específico. Recurrentemente, los seres humanos deben elegir entre diferentes opciones, aquella que según su criterio es la más acertada. (p.2)

Alecoy (2015) Se define como un proceso mental en el cual se selecciona una alternativa, existiendo al menos dos o más opciones. También se da el caso que puede existir solo una alternativa, entonces el decisor puede optar por esa o sencillamente no tomar una decisión, la toma de decisiones puede tener lugar, ya sea en el ámbito organizacional, familiar, laboral, sentimental, educacional, etc., es decir hay una gran gama de decisiones que deben tomar un individuo durante su periodo de vida. (p.16)

2.2.2.2 Importancia.

Villanueva (2015) La toma de decisiones es muy habitual en la vida diaria de todas las personas, y al estar tan en contacto con ella desde que tenemos conciencia, pasamos a realizarla casi inadvertidamente, vislumbrándola como parte de nuestro aprendizaje vital, los momentos en que se ha de tomar una decisión son significativos, ya que por medio de ella podemos estudiar un problema determinado o situación que es valorada

y considerada hondamente para elegir la vía más adecuada a seguir según las diferentes opciones y operaciones. (p.1)

Carreto (2016) Para muchas personas, tomar decisiones importantes en la vida les supone un cierto temor o al menos incertidumbre, por si se elige incorrectamente. Cuando se trata de decidir una ocupación o unos estudios, éste proceso está cargado de inseguridad, porque sabemos que esta elección va a marcar nuestro estilo de vida y porque somos conscientes que estamos decidiendo nuestro futuro profesional y vital. (p.1)

2.2.2.3 Etapas en el proceso de la toma de decisiones.

2.2.2.3.1 Identificación de un problema.

Gutiérrez (2014) El proceso de toma de decisiones comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Ahora bien, antes que se pueda caracterizar alguna cosa como un problema, los administradores tienen que ser conscientes de las discrepancias, estar bajo presión para que se tomen acciones y tener los recursos necesarios. (p.4)

Teruel (2018) El primer paso del proceso de toma de decisiones es haber detectado que hay una diferencia entre el estado actual de la situación y el estado deseado. Esta discrepancia o problema ejerce una presión sobre el administrador que le obliga a actuar, ya sea por políticas de la organización, fechas límite, crisis financiera, futuras evaluaciones del desempeño, entre otros ejemplos. Para que una situación se pueda considerar un problema, el administrador debe disponer de la autoridad, el dinero, la

información y cuantos recursos sean necesarios para actuar. Si no es así, nos encontramos delante de unas expectativas que no son realistas. (p.1)

2.2.2.3.2 Identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Pantojas (2014) Consiste en identificar aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir aquellas de las cuales depende la decisión que se tome. La ponderación, es asignar un valor relativo a la importancia que tiene cada criterio en la decisión que se tome, ya que todos son importantes, pero no iguale medida. (p.128)

Gutiérrez (2014) Una vez que se conoce la existencia del problema, se deben identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la resolución del problema. Cada persona que toma decisiones suele tener unos criterios que los guían en su decisión. Este paso nos indica que son tan importantes los criterios que se identifican como los que no; ya que un criterio que no se identifica se considerara irrelevante por el tomador de decisiones. (p.4)

2.2.2.3.3 Asignación de ponderaciones a los criterios.

Teruel (2018) Priorizar de forma correcta los criterios seleccionados en la etapa anterior, puesto que no todos van a tener la misma relevancia en la toma de la decisión final. Normalmente existe un criterio preferente, y el resto se puede ponderar comparándolos entre ellos y valorándolos en relación al preferente. (p.3)

Gutiérrez (2014) Los criterios seleccionados en la fase anterior no tiene toda la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en la lista en

el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión. Este paso lo puede llevar a cabo dándole el mayor valor al criterio preferente y luego comparar los demás para valorarlos en relación al preferente. (p.4)

2.2.2.3.4 Desarrollo de alternativas.

Villanueva (2014) Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones al problema. Si bien no resulta posible en la mayoría de los casos conocer todos los posibles caminos que se pueden tomar para solucionar el problema, cuantas más alternativas se tengan va a ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria. (p.23)

Reyes (2016) Se trata de comparar el valor relativo de las alternativas. La persona que soluciona el problema compara los pros y contras, y considera la viabilidad de cada uno de ellos. Algunas opciones suelen parecer atractivas, pero ponerlas en práctica resulta imposible o es contraproducente, muchas veces, comparar el valor relativo significa que se deben analizar los costos y los ahorros de cada opción. (p.2)

2.2.2.3.5 Análisis de las alternativas.

Teruel (2018) El responsable de la toma de decisiones en la empresa debe estudiar minuciosamente las alternativas que se han propuesto. Las fortalezas y las debilidades de cada una deberían ponerse de manifiesto de forma clara una vez comparadas con los criterios seleccionados y ordenados en la segunda y la tercera etapa. Aunque es cierto que algunas evaluaciones pueden acercarse a la objetividad, hay que tener claro que la mayoría de ellas son subjetivas a causa de su carácter de juicio de valor. (p.2)

Villanueva (2014) Consiste en hacer un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir, determinar sus ventajas y desventajas de forma individual con respecto a los criterios de decisión y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado. (p.24).

2.2.2.3.6 Selección de una alternativa.

Teruel (2018) Una vez establecidas y presentadas todas las alternativas, y una vez evaluadas por el responsable de la toma de decisiones según los criterios establecidos y jerarquizados, es el momento de elegir una sola alternativa: la mejor de las presentadas según el procedimiento establecido. (p.2)

Villanueva (2014) En este paso se elige la alternativa que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema. Existen técnicas que pueden ayudar a valorar múltiples criterios. Los siguientes términos pueden ayudar a tomar decisiones según el resultado que se busque: Maximizar: tomar la mejor decisión posible. Satisfacer: Elegir la primera opción que sea mínimamente aceptable satisfaciendo esta forma una meta u objetivo buscado. Optimizar: La que genere el mejor equilibrio posible entre distintas metas. (p.24)

2.2.2.3.7 Implantación de la alternativa.

Teruel (2018) Una vez completado el proceso de selección de la decisión a ejecutar, cobra una importancia también vital la aplicación de la misma. Lo primero que hay que hacer para llevar a cabo la decisión es comunicarla a las personas afectadas y conseguir que se

comprometan con ella. Es más fácil conseguirlo si las personas responsables de ejecutar una decisión participan en el proceso. Estas decisiones se llevan a cabo desde una planificación, organización y dirección efectivas. (p.2)

Gutiérrez (2014) Mientras que el proceso de selección queda completado con el paso anterior, sin embargo, la decisión puede fallar si no se lleva a cabo correctamente. Este paso intenta que la decisión se lleve a cabo, e incluye dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr que se comprometan con la misma. Si las personas que tienen que ejecutar una decisión participan en el proceso, es más fácil que apoyen con entusiasmo la misma. Estas decisiones se llevan a cabo por medio de una planificación, organización y dirección efectivas. (p.5)

2.2.2.3.8 Evaluación de la efectividad de la decisión.

Teruel (2018) Hay que evaluar el resultado conseguido a raíz de la decisión tomada y la solución adoptada y comprobar si se ha corregido el problema. Si éste todavía persiste, tendrá que estudiarse cuál de las fases anteriores resultó errónea y afrontar una nueva decisión respecto a la decisión inicial: desestimarla por completo o retomarla de forma distinta desde alguno de los pasos anteriores. (p.3)

Gutiérrez (2014) este paso juzga el proceso del resultado de la toma de decisiones para verse que se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal. Las respuestas a estas preguntas nos pueden llevar de regreso a uno de los primeros pasos e inclusive al primer paso. (p.5)

2.2.2.4 Niveles.

2.2.2.4.1 Decisiones estratégicas.

Lecuona (2015) En el escalón más alto de importancia están las decisiones que pueden comprometer el futuro de la empresa, es decir, aquellas que ponen en juego la supervivencia, el desarrollo y el crecimiento del negocio. Por lo general, son decisiones de riesgo, únicas e irrepetibles, por lo que requieren un análisis pormenorizado. Así, resultan indelegables y, aun cuando el negocio crezca, es imprescindible que se mantengan en cabeza de los dueños, emprendedores o directivos de más alto nivel. Ejemplos de estas decisiones clave: a qué actividad dedicarse, en qué mercado operar, cómo competir, qué productos o servicios vender, dónde y cuándo abrir sucursales, cuánto dinero invertir, cuánto endeudarse, entre otras. (p.2)

Gutiérrez (2014) son decisiones adoptadas por decisores situados en el ápice de la pirámide jerárquica o altos directivos. Estas se refieren a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones de una gran transcendencia puesto que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización; son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores pueden comprometer el desarrollo de la empresa y en determinados casos su supervivencia, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio. (p.6)

2.2.2.4.2 Decisiones tácticas o de pilotaje.

Girón (2014) Las decisiones tácticas son esas hechas en los niveles medios de la empresa, como los jefes de departamento. Estas decisiones conciernen al desarrollo de tácticas que ayudan a que se alcancen las metas estratégicas definidas por la alta dirección. Aunque las decisiones estratégicas se aplican en general a todos los departamentos en la empresa, las decisiones tácticas expresan las metas de la organización, pero de una manera departamental y específica. (p.3)

Lecuona (2015) Se trata de decisiones que, si bien tienen impacto en el desarrollo del negocio, no comprometen su futuro. Suelen desprenderse de las decisiones estratégicas y, por lo tanto, pueden delegarse en profesionales o personal calificado (encargados, gerentes, responsables de área, etc.). Algunas decisiones tácticas habituales en una pyme: cómo organizar los turnos de trabajo, a qué proveedores comprar, a quién contratar, cómo distribuir el local u oficina, con qué bancos operar, qué promociones ofrecer a los clientes, etc. (p.3)

2.2.2.4.3 Decisiones operativas.

Gutiérrez (2014) Adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información es disponible. Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas. (p.6)

Lecuona (2015) En el día a día del negocio aparecen innumerables situaciones en las que hay que elegir cursos de acción alternativos. Puede tratarse de decisiones relativamente simples, decisiones acerca de temas menores o decisiones más complejas pero que se repiten con frecuencia y pueden programarse: organización diaria, atención a clientes, horarios de trabajo, trámites, orden de tareas de producción, pequeñas compras, etc. (p.3)

2.2.2.5 Métodos.

2.2.2.5.1 Pros y contras.

Sandoval (2018) Es un método tradicional para la toma de decisiones. Pero su eficacia le ha permitido prevalecer por mucho tiempo como táctica para decidir por algunas cosas de una vez por todas. A pesar de que es ampliamente conocida, no muchos saben utilizar esta técnica.; muchas veces se agregan factores para la toma de decisiones que no tienen mucho que ver con lo que estamos desarrollando. E incluso no podemos decidirnos una vez que los hechos están frente a nosotros. Por eso es recomendable hacer esta lista y discutirla con una persona de alta confianza, quien pueda darte una nueva perspectiva, y poner en discusión lo que consideras como un “pro”, y como un “contra”. A partir de allí, podrás tomar una decisión precisa sobre el próximo movimiento de la empresa. (p.2)

Tovar (2015) Un primer acercamiento a cualquier resolución es hacer un lista de beneficios y perjuicios de las diferentes opciones. En ese caso, se debe evitar el sesgo. Es conveniente preguntarle a alguien externo para buscar tener una posición mesurada. (p.2)

2.2.2.5.2 *Matriz eisenhower*

Ionos (2018) El uso de esta sencilla matriz, que consta de un total de cuatro cuadrantes, garantiza una mayor productividad a largo plazo. Si sigues el método de Eisenhower, primero realizarás aquellas tareas que son importantes y urgentes, y luego le dedicarás tiempo a aquellos proyectos que son importantes, pero menos urgentes. Con respecto a las tareas catalogadas como menos importantes, la matriz Eisenhower señala que estas deberán delegarse o incluso podrían llegar a descartarse. Estos son los cuatro cuadrantes que componen la matriz: a) importante y urgente: estas tareas tienen la prioridad más alta y deben completarse inmediatamente. De lo contrario, no podrán alcanzarse los objetivos fijados. b) importante, pero no urgente: estas tareas también deben realizarse para que uno pueda alcanzar sus propias metas. Sin embargo, es posible posponer el momento en el que se llevarán a cabo. c) urgente, pero no importante: estas tareas deben completarse a tiempo. Sin embargo, su importancia es menor, por lo que Eisenhower recomienda delegar estas tareas en la medida de lo posible. d) ni importante ni urgente: estas tareas se encuentran al final de la lista de prioridades, porque no son relevantes o porque su importancia, para el logro de los objetivos marcados, es menor y, en consecuencia, no necesitan completarse con especial urgencia. Si se dispone de poco tiempo, estas tareas a menudo pueden permanecer inacabadas. (p.2)

Sandoval (2018) El presidente número 32 de los Estados Unidos tuvo sus secretos bajo la manga. Y entre ellos se encontraba su administración del tiempo. Desarrollando así, el método de la Caja de Einshower. Esta táctica se refiere en clasificar las tareas en urgentes e importantes, urgentes, pero no importantes, urgentes, importantes. a) Las tareas urgentes e importantes: requieren de atención inmediata para que la empresa no

falle, o se acumulen más actividades que entran en esta categoría. Como su nombre lo dice, estas situaciones deben ser atendidas inmediatamente sin necesidad de prórroga.

b) Las tareas urgentes, pero no importantes: son todas las actividades que pueden ser delegadas, o atendidas después. Lo que la caracteriza de importante es su cualidad de urgente. Que te crea una falsa ilusión de que debes atenderla en el momento. c) Las tareas urgentes que no tienen importancia: pueden ser eliminadas completamente de tu lista de quehaceres si no aportan al desarrollo empresarial o personal. Por lo tanto, tendrás más tiempo para ocuparte en otros asuntos, como los importantes. d) Las tareas importantes, que no sean urgente: son las que tienen un peso considerable en la empresa y contribuyen al desarrollo, pero no requieren ser atendidas inmediatamente. Por ello, pueden ser postergadas después de atender las actividades urgentes e importantes. (p.4)

2.2.2.5.3 Diagrama de pescado

Sandoval (2018) El diagrama de pescado te permite conocer todas las causas para un mismo problema. Entre ellas se pueden encontrar subcausas que entorpezcan una situación, o sean las causantes de esta. Este diagrama te dará una comprensión específica sobre el origen del problema. Al contar con esta información, podrás tomar decisiones inmediatas para resolverlo. Y podrás crear una situación normalizada. Por ello, el diagrama de espina de pescado es uno de los más utilizados a nivel empresarial. Porque te permite determinar las causas de los problemas más comunes de tu compañía. (p.3)

Tovar (2015) “Llamado así por la figura que se desarrolla visualmente, sirve para definir cada una de las causas de una situación.” (p. 3)

2.2.2.5.4 FODA

Sandoval (2018) Consiste en evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas de la empresa. Este método te permite tener una imagen global del estado de la empresa en el momento en que se tomará la decisión. Al manejar esta información, lograrás considerar todos los aspectos positivos y negativos de la misma dependiendo del impacto que tenga en tu empresa. Por eso, es uno de los métodos a los que se recurre frecuentemente para decidir en situaciones donde se definirá la imagen de la empresa. O incluso la cultura laboral de esta. (p.3)

Coello (2015) Es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada. Este análisis tiene como resultado la identificación de las fortalezas a utilizar, las oportunidades para aprovechar, las debilidades a superar y las amenazas a neutralizar. A partir de aquel análisis es que se elabora la estrategia, las actividades y se adoptan decisiones. (p.2)

2.3 Definición de Términos Básicos

Activo fijo: un activo fijo es un bien, que puede ser tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo también se le denomina activo no corriente, estos son estrictamente necesarios para el funcionamiento de la empresa por lo que no deben destinarse a la venta, si eso ocurre dejarían de ser activo fijo. (Ríos, 2015, p.1)

Activos: Dentro del balance general o estado de situación financiera, existen tres elementos que lo componen, y estos son los activos, los pasivos y el capital contable o patrimonio de la empresa. Los activos son el total de recursos de que dispone una empresa para realizar sus operaciones; siendo todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa. El pasivo es el total de deudas y obligaciones que contrae la empresa. El patrimonio o capital contable es la suma de las aportaciones de los socios; es el capital social más las utilidades o menos las pérdidas (Humber, 2016, p.1).

Alianza Estratégicas: es un acuerdo entre dos o más empresas que se unen para alcanzar ventajas competitivas que no alcanzarían por si mismas a corto plazo sin gran esfuerzo, se compone mejor por su propósito que por sus componentes o estructura. En todas las alianzas existen tres patrones básicos, relacionados con mercados, productos y tecnología. (Pérez, 2013, p.2)

Costos Fijos: son aquellos que no sufren cambios influenciados por el volumen de producción. A pesar del nombre, no se puede afirmar que estos costos que pueden también ser clasificados como costos de estructura, jamás estarán sujetos a ninguna modificación. (Avila, 2015, p.1)

Costos: hace referencia al momento en el que una empresa invierte dinero en la producción de un bien, servicio o producto. Para este fin se tiene en cuenta tres elementos: Materia prima, mano de obra y costos generales de producción. (Cortes, 2018, p.1)

Depreciaciones: el desgaste o agotamiento que sufren los bienes del activo fijo que los contribuyentes utilizan en sus negocios, industria, profesión u otras actividades productoras de rentas gravadas de tercera categoría. (Bernal, 2013, p.1)

Efectividad: grado de cumplimiento de los objetivos planificados o sea es el resultado o el producto de dividir el Real/Plan o lo que es lo mismo: los resultados obtenidos entre las metas fijadas o predeterminadas. Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita. (Pérez, 2013, p.4)

Estado de Resultados: es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y como consecuencia, el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo para analizar esta información y en base a esto, tomar decisiones de negocio. (Castro, 2015, p.2)

Estados financieros: en ese estado se ofrece información sobre la solidez financiera de la Organización y los recursos disponibles para apoyar sus objetivos futuros. (OMPI, 2016, p.4)

Financiamiento: conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. (Ocaña, 2017, p.25)

Flujo de caja: El flujo de caja es la estimación de los ingresos y egresos de efectivo de una empresa en un periodo determinado. Se refiere a la cantidad de efectivo que se genera mediante las operaciones, el cual ayuda a determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones. (Rodríguez, 2014, p.1)

Gastos: los gastos son la consecuencia de los esfuerzos que realizan las empresas para conseguir los ingresos. Por tanto, los gastos van a reducir los recursos o la riqueza de la empresa. (Maestre, 2015, p.3)

Ingresos: son aquellas operaciones que aumentarán los recursos o la riqueza de la empresa. Existen otros ingresos a parte por ventas ya que se pueden ocasionar por otros conceptos, como serían los intereses que se pueden percibir de los bancos por inversiones realizadas por la empresa. (Maestre, 2015, p.2)

Inseguridad: es un sentimiento de ansiedad o nerviosismo provocado por la percepción de no ser valioso, querido o lo suficientemente bueno, especialmente comparado con otra persona, ser inseguro emocionalmente significa preocuparse constantemente por no ser lo suficientemente bueno. (García, 2018, p. 2)

Liquidez: el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes es la medida de su liquidez a corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos en líquido o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo. (Rubio, 2014, p.16)

Planificación: establece las bases para definir las metas correctas y después elegir los medios necesarios para alcanzarlas, es además un instrumento para afrontar la inseguridad, por cuanto, en ocasiones suceden imprevistos que por la vía de la planificación se pueden cubrir, en alguna proporción. (Quintero, 2013, p.1)

Presupuesto maestro: es un plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programas de operación y estados financieros detallados, el cual debe incluir proyecciones de ventas, gastos, ingresos, desembolsos en efectivo y estados financieros. (Falquez, 2013, p.3)

Rentabilidad: es un estudio en términos relativos de los resultados de la empresa, que relaciona los beneficios con las inversiones o los recursos propios de la empresa y así se deduce si la actividad de la empresa es eficiente. (Sánchez, 2017, p.1)

Riesgo: es la posibilidad de que su negocio sufra pérdidas debido a eventos inesperados. El riesgo puede surgir de dentro de la empresa o del entorno externo. Los riesgos que surgen de dentro de la empresa se denominan riesgos internos. Los riesgos que surgen del entorno externo se denominan riesgos externos. (Raymond 2016, p.37, 38)

Tesorería: es el conjunto de disponibilidades liquidas que pueden estar en la propia empresa o en sus cuentas bancarias. Se ocupa de los flujos monetarios originados por la gestión de cobros y pagos. (Rey, 2016, p.382).

Toma de decisiones: La toma de decisiones es el proceso mental mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos y consiste en elegir una opción entre las disponibles, a efectos de resolver un problema actual o potencial aun cuando no se evidencie un conflicto latente. (Begazo, 2014, p.23).

3. Conclusiones

Según la información analizada se puede concluir lo siguiente: se demostró que la variable “flujo de caja” influye significativamente en la toma de decisiones de la empresa JP Pallets esto debido a que cada cierto periodo se efectúan cobranzas y/o ingreso de efectivo a caja para con ello solventar los gastos de la empresa Jp Pallets S.A.C, y una vez ejecutado todas las transacciones se podrá determinar el saldo como disponible siendo este una cifra a favor o en contra y así poder tomar una decisión entre las alternativas que propone, para ello se contará con los indicadores financieros como base principal para su determinación ya que en éste se verá reflejado la evolución financiera con la que la empresa Jp Pallets va manejando.

Con respecto al análisis del informe financiero de la empresa JP Pallets SAC, se determinó que la situación financiera de la empresa permite la disposición de efectivo para una posible inversión ya que se ha revisado que los ingresos que percibe en un determinado periodo cubren los gastos con lo que cuenta, ya sean éstos como pagos a proveedores, planilla de trabajadores, pago de impuestos, préstamos y entre otros que tengan como obligación a corto o largo plazo. Este análisis permite que la empresa Jp Pallets continúe invirtiendo con sus operaciones, la cual permitirá crecer y obtener mayores ventas con sus clientes.

Luego de interpretar la medición del presupuesto de la empresa JP Pallets SAC se encontraron oportunidades de mejora en la planificación del presupuesto, esto último ayudaría notablemente a mejorar la estrategia empresarial de la empresa.

Ya que se considerará minuciosamente a detalle todos las obligaciones con las que cuente la

empresa, ello a fin de cumplir financieramente con sus pasivos y no tener contratiempos como estar solicitando préstamos o sobregiros como solución a sus problemas, si bien es cierto esto generaría que la empresa pague intereses por los créditos que los bancos puedan otorgarle, por ello se busca evitar lo mencionado líneas arriba y tener un presupuesto verídico para que se cumplan satisfactoriamente las operaciones financieras.

La medición del presupuesto podrá ser medidos a través de indicadores que proporcione el área de finanzas a la Gerencia y puedan ser determinados según las cifras que contemplen por periodo.

4. Recomendaciones

Se recomienda al área de finanzas de la empresa Jp Pallets S.A.C presentar un informe financiero cada determinado tiempo, en donde se muestren el cumplimiento de los pagos, si han sido ejecutados en su momento oportuno o ha tenido alguna demora y si ha tenido demora por qué sucedió ello, justificar la causa que ocasiono este cumplimiento, especificarlo ya sea por debilidad del área de cobranzas o porque el área de facturación no cumplió con la presentación de las facturas emitidas. También podría suceder que no se cumplan los pagos por que el área de compras no pasó la factura por pagar al área de finanzas y entre demás otras causas que podrían ocasionar el no cumplimiento de los compromisos con los que cuente la empresa.

Se considera que la empresa debería continuar con las inversiones que se le presenta ya que se ha podido concluir que si solventa sus obligaciones o gastos con las que cuenta, esto permitirá que tenga mayores ventas e incremente sus ingresos. Así poder continuar con el crecimiento patrimonial.

Debe también considerar que para que se cumpla con sus presupuestos, es importante que las áreas involucradas mantengan siempre una reunión con la finalidad de informar el status de sus funciones, así se podría detectar futuros contratiempos al respecto y mejorar eficazmente.

Me recomienda mejorar la estrategia empresarial con la finalidad de encontrar nuevo cliente a los que se puede ofrecer el servicio o venta, si Gerencia recibe una información clara y precisa de todas las áreas se podrá tomar mejores decisiones que irán de la mano con las estrategias

que Gerencia considere. Recomendar también la capacitación técnica permanente al personal de finanzas de Jp Pallet en Huachipa y el permanente uso de los sistemas contables al 100% para el óptimo registro de sus ingresos y gastos. Y registrar oportunamente todos los comprobantes contables en su momento para que cuando se requiera exportar una información se tenga datos actuales y precisos que serán de suma ayuda para el área de finanzas. Y por último se recomienda también evitar el uso de los sobregiros bancarios ya que ello ocasiona intereses y un récord financiero negativo que quedará como histórico para cualquier trámite que la empresa Jp Pallets requiera en algún momento.

5. Aporte Científico del Investigador

El flujo de caja influye significativamente en la toma de decisiones de las empresa esto debido a que cada cierto periodo se efectúan cobranzas y/o ingreso de efectivo a caja para con ello solventar los gastos de la empresa y una vez ejecutado todas las transacciones se podrá determinar el saldo como disponible siendo este una cifra a favor o en contra y así poder tomar una decisión entre las alternativas que propone, para ello se contará con los indicadores financieros como base principal para su determinación ya que en éste se verá reflejado la evolución financiera con la que la empresa se va manejando

Al interpretar la medición del presupuesto en la empresa se encontraran oportunidades de mejora en la planificación del presupuesto, esto último ayudara notablemente a mejorar la estrategia empresarial de la empresa.

6. Cronograma

Actividades	Oct.	Nov	Dic.	En.	Feb.	Mar.	Abr.	Producto/ Resultado
1. Problema de la investigación								
1.1 Descripción de la realidad problemática	X							
1.2 Planteamiento del problema		X						
1.2.1 Problema general			X					
1.2.2 Problemas específicos			X					
1.3 Objetivos de la investigación			X					
1.3.1 Objetivo general			X					
1.3.2 Objetivos específicos			X					
1.4 Justificación e importancia de la investigación				X				
2. Marco teórico								
2.1 Antecedentes				X				
2.1.1 Internacionales				X				
2.1.2 Nacionales				X				
2.2 Bases teóricas					X	X		
2.3 Definición de términos						X		
3. Conclusiones							X	
4. Recomendaciones							X	
5. Aporte científico del investigador							X	

6.1 Presupuesto

Partida presupuestal*	Código de la actividad en que se requiere	Cantidad	Costo unitario (en soles)	Costo total (en soles)
Recursos humanos		1		S/. 400.00
Bienes y servicios	Fotocopias-impresión-cd-anillado	20juegos	3.00	S/. 60.00
Útiles de escritorio	Papel bond- lapiceros	2mll	15.00	S/. 30.00
Mobiliario y equipos	Alquiler de internet computadora	30 horas	2.00	S/. 60.00
Pasajes y viáticos	Refrigerio-pasajes	20 veces	10.00	S/. 200.00
Materiales de consulta (libros, revistas, boletines, etc.)	Compra de libros	8	60.00	S/. 480.00
Servicios a terceros	Personal para encuesta	2	50.00	S/. 100.00
Otros				S/. 250.00
Total				S/.1 580.00

7. Referencias

- Alecoy, J. (2015). *Los líderes aprenden a pensar antes de tomar decisiones eficaces y productivas*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=1311467742>
- Avila, R. (2017, junio, 16). *Como elaborar el flujo de caja de un negocio*. Recuperado de <http://www.grupoverona.pe/como-elaborar-el-flujo-de-caja-de-un-negocio/>
- Baena, T. D. (2014) *Análisis financiero enfoque y proyecciones*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=IXs5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=an%C3%A1lisis+financiero+enfoque+y+proyecciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJ9JiivPzcAhUoqlkKHZEMARUQ6AEIJAA#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20financiero%20enfoque%20y%20proyecciones&f=false>
- Begazo, J. (2014). *La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana*. Revista Gestión en el Tercer Milenio de investigación UNMSM. Vol. 17-II, N° 34.
- Borges, L. (2017). *Flujo de caja operativa: que es y como calcular*. Recuperado de <https://blog.luz.vc/es/o-que-e/fluxo-de-caixa-operacional/>
- Carreto, J. (2016). *La importancia de saber tomar decisiones*. Recuperado de <http://uprotgs.blogspot.com/2008/01/la-importancia-de-saber-tomar.html>
- Coello, A. (2015). *Análisis estratégico de las empresas*. Revista Actualidad empresarial N° 327. Recuperado de <file:///C:/Users/PC11/Downloads/5999-12116-1-SM.pdf>

Girón, I. (2014). *Niveles de toma de decisiones*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/68584038/3-2-Niveles-de-Toma-de-Decisiones>

Gutiérrez, G. (2014). *Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos*. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>

Hirache, L. (2013). *El flujo de caja como herramienta financiera*. Actualidad empresarial N° 277. IV-5. Recuperado de http://aempresarial.com/web/revitem/5_15068_76760.pdf

Ionos (2018). *La matriz eisenhower: ordenar por importancia y urgencia*. Recuperado de <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/matriz-eisenhower/>

Lecuona, M. (2015). *3 Niveles de decisiones*. Buenos negocios. Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/2255-3-niveles-decisiones>

Maestre, R. (2015). *Finanzas para principiantes II: diferencias entre ingresos, gastos y resultados*. IEBS. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/finanzas-para-dummies-2-finanzas/>

Marco, J. Westreicher, G. (2018) *Flujo de caja por acción (cash flow per share)*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-caja-accion-cash-flow-per-share.html>

Mayor, I. Saldarriaga, C. (2015). *El flujo de efectivo como herramienta de planeación financiera para la empresa x*. Colección académica de ciencias estratégicas. ISSN-e:

Mendoza, B. (2017). *El flujo de caja con proyecciones, como parte de los estados financieros*.

Docsity. Recuperado de <https://www.docsity.com/es/flujo-de-caja-con-proyecciones-como-parte-de-los-estados-financieros/2141779/>

OMPI (2016). *Informe financiero y estados financieros anuales*. Recuperado de https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/wipo_pub_finstatements_2016.pdf

Osorio, Y. (2017). *¿Qué es el flujo de caja?* Recuperado de <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/que-es-el-flujo-de-caja>

Palma, J. (2013), *Análisis y proyecciones del flujo de caja*. Slideshare. Recuperado de <https://es.slideshare.net/SalvadorPalma/todo-sobre-el-flujo-de-caja>

Perez, C. B. J. (2015) *La gestión financiera de la empresa*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=la+gestion+financiera+de+la+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwil0vqexfzcAhVu1kKHXBqDwsQ6AEIJjAA#v=onepage&q=la%20gestion%20financiera%20de%20la%20empresa&f=false>

Raymond, S. (2016). *La planificación empresarial*. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553924.pdf

Ríos, D. (2015). *Activos fijos tangibles*. Actualidad empresarial N° 326. I-11. Recuperado de http://aempresarial.com/web/revitem/1_17590_12094.pdf

Riquelme, M. (2018). *Toma de decisiones: Concepto de vital importancia en la empresa*. Recuperado de <https://www.webyempresas.com/toma-de-decisiones/>

Reyes, X. (2016). *Toma de decisiones*. Recuperado de <http://tomadxdecisiones.blogspot.com/2016/01/etapas-del-proceso-decisional.html>

Rubio, P. (2014). *Manual de análisis financiero*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/9.htm>

Rodriguez, G. (2014). *Flujo de caja*. Actualidad empresarial N° 308. V11-1. Recuperado de http://aempresarial.com/servicios/revista/308_9_AWJQFJMZGTYPJJMSTCWQMFZSGQPMDDQDZAUFJHFQBEGKNSCHVY.pdf

Sandoval, L. (2018, 19 de julio). *Métodos de toma de decisiones ¡Decide por el éxito!* Recuperado de <https://www.emprender-facil.com/es/metodos-de-toma-de-decisiones-decide-por-el-exito/>

Teruel, S. (2018). *Las 8 etapas en el proceso de toma de decisiones de la empresa*. Captio. Recuperado de <https://www.captio.net/blog/las-och-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa>

Thomason, K. (2018) *Método de flujo de caja directo e indirecto*. Recuperado de

<https://www.cuidatudinero.com/13142341/metodo-de-flujo-de-caja-directo-e-indirecto>

Tovar, A. (2015). *Nueve métodos para tomar decisiones*. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/alberto-tovar/metodos-para-tomar-decisiones>

Vázquez, R. (2016). *Flujo de caja financiero (FCF)*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja-financiero.html>

Villamizar, K. (2013) *Método directo e indirecto del flujo de caja*. Prezi. Recuperado de <https://prezi.com/trloabnoavwx/metodo-directo-e-indirecto-del-flujo-de-caja>

Tesis

Castro (2016) *Flujo de caja proyectado y su relación con el financiamiento en las empresas de servicios COURIER del cercado de lima, periodo 2015*. Tesis de pregrado. Universidad Cesar Vallejo

Córdova y León (2017) *Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito san pedro de Andahuaylas agencia cusco 2016*. Tesis pregrado. Universidad Andina del Cusco

Flores y Isuiza (2015) *Toma de decisiones financieras y su relación con la rentabilidad de la empresa GLP amazónico S.A.C, periodo 2014*. Tesis pregrado. Universidad científica del Perú.

Guevara. (2014) *El flujo de caja y su incidencia en la liquidez de la empresa eléctrica Ambato regional Centro Norte S.A.* Tesis posgrado. Universidad técnica de Ambato, Ecuador

Hendes y Manrique. (2018) *Herramienta para el manejo de flujo de caja en las Microempresas de Colombia (Estudio de Caso-Confecciones Sarom, Pasillo Bacata y Julio Betancourt Técnico Electricista S.A.S).* Tesis de Pregrado. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia

Ibáñez (2016) *El Estado de Flujo de Efectivo y su contribución en la Gestión Financiera en la empresa Vía Rápida SAC de la ciudad de Trujillo año- 2014.* Tesis de Pregrado en la Universidad Nacional de Trujillo

Jara (2015) *Aplicación de la NIC7 Estado de Flujos de Efectivo como medio para una evaluación adecuada y razonable de la Situación Financiera del Golf y Country Club de Trujillo.* Tesis de Pregrado en la Universidad Nacional de Trujillo

López. (2017) *Los impagos de pensiones y los flujos de caja negativo del colegio Atenas de la ciudad de Ambato.* Tesis pregrado. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

Obando y Castillo. (2018) *Propuesta para mejorar el flujo de caja en el proceso de tesorería como herramienta financiera en el laboratorio farmacéutico ABC S.A.S para el año 2019.* Tesis pregrado. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia.

Vega. (2014) *Diseño de un modelo estratégico de administración del flujo de efectivo en la empresa ecucarga Cia.Ltda. Para optimizar la toma de decisiones financieras.* Tesis

posgrado. Universidad tecnológica equinoccial, Quito, Ecuador

Villa. (2018) *El flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones gerenciales*. Tesis pregrado. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador